

Л. І. Бондаренкоаспірант кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПРАЦЕЮ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Наведені результати дослідження актуалізують проблематику організації та управління працею в системі державного управління. Запропоновано теоретико-змістовний аналіз природи і предметної області цього виду праці, розкрито зміст праці, специфіку, характерні риси й особливості праці в системі управління. Виокремлено функціональні обов'язки державних службовців, організаційні, технологічні та інституційні засади застосування науки державного управління в організації трудової діяльності. Визначено наукові засади оцінювання обсягів і складності управлінської праці і теоретико-методичні засади організації її планування, здійснено концептуалізацію побудови управління працею в системі органів виконавчої влади. Доведено пріоритетну роль формування, організації плинності й ефективності процесів праці в організації системи управління для підвищення впливу органів влади на соціально-економічний розвиток керованих систем. Показано, що функціонування системи управління працею тісно пов'язується з потребами підвищення ефективності управлінської діяльності органів виконавчої влади, напряду впливає на результативність рішень, які приймаються. Розкрито зміст системи управління працею в контексті її кооперування із соціально-професійною, груповою і міжгруповою поведінкою, розширення корпоративного характеру і соціалізації управління, що сприяє створенню умов для забезпечення його конкурентоспроможності. Доведено необхідність перегляду досконалості побудови системи управління працею державних службовців в умовах сучасних змін у суспільстві, що потребує розробки реформаційних заходів у системі державного управління і є об'єктивно зумовленою необхідністю позитивної еволюції процесів державного управління. Підкреслено, що розвиток соціально-трудова відносин у цій сфері, досягнення консенсусу між інтересами органів влади, населення, господарюючих суб'єктів і суспільних інститутів набуває нового значення забезпечення збалансованості результатів управлінської діяльності із результатами праці керованих систем, забезпечення стійкості процесів розвитку і конкурентоспроможності органів влади.

Ключові слова: управлінська праця, державне управління, державні службовці, складність праці, обсяг праці, процеси праці, організаційні складники, аналіз, планування, стимулювання, система управління працею.

Постановка проблеми. Соціально-економічний базис суспільства створює праця. Вона є невід'ємним і найважливішим елементом задоволення загальносуспільних потреб. Усі процеси розвитку суспільства пов'язуються з людською діяльністю, яка є первинним перетворювачем усіх змін. У процесі праці формуються соціальні і трудові відносини. Завдяки праці змінюються сама людина, її навички, ділові і професійні якості, формуються інтереси і потреби людей, створюються економічні підґрунтя і соціальні умови для їх задоволення.

На сучасному етапі розвитку України роль, значущість і результативність людської праці

суттєво підвищились. У становленні процесів соціально-економічного розвитку країни якісна і результативна праця відіграє ключову роль, тому в контексті забезпечення загальних тенденцій розвитку вона має стати особливим об'єктом уваги в усіх сферах життя і на всіх рівнях управління.

Особливості і еволюція ринкових соціально-трудова відносин суспільства формують нові потреби управління працею, що може сприяє удосконаленню соціально-трудова відносин і досягненню консенсусу між інтересами їх учасників для розвитку економічного і соціального партнерства влади, бізнесу, суспільних

інститутів і соціуму. Нині стан трудової віддачі і ефективність праці в Україні не можна назвати задовільними. Це стосується ефективності праці в системі державного управління. На державних службовців покладена місія забезпечення всіх реформаторських заходів, адже результати праці державних службовців і розвиток державного управління є ключовим рушієм їх здійснення. Водночас проблема підвищення ефективності праці в органах влади залишається не повністю вирішеною. Насамперед потребують уваги питання системного упорядкування змістовних, інформаційно-аналітичних, інституційних та інструментально-технологічних аспектів праці, її регулювання і стимулювання, що мотивує до продовження проведення наукових досліджень оцінки можливостей створення умов і побудови гнучкої, ефективної і адаптивної до змін системи управління трудовими процесами в органах виконавчої влади як передумови і фундаментальних засад її подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання праці і мотивації до її ефективного здійснення розглядали зарубіжні вчені: В. Врум, Ф. Герцберг, П. Друкер, Р. Лайкерт, К. Левін, Е. Лоулер, А. Маслоу, Е. Мейо, Л. Портер, Е. Фромм, Дж. Хоманс. Але вони розглядали цю проблему в умовах функціонування стійких ринкових відносин. Теорія потреб, авторами якої були М. Туган-Барановський, А. Маслоу, У. Оучи, Д. Мак-Клелланд, стосувалася періоду, коли зміст праці та її особливості ще не набули таких масштабних змін, які характеризуються в суспільстві швидкою і широкою еволюцією трудових процесів, ускладненням змісту праці і підвищенням її ролі, новими вимогами до її виконання. Це зумовлює необхідність нових підходів до вивчення праці, умов застосування, організації і контролю її результатів [1; 2; 11]. Тому використовувати пропозиції зарубіжних вчених як універсальні для України, в якій ринкові відносини перебувають у стадії становлення, а система управління – в стані реформування, немає сенсу.

На сучасному етапі характер, зміст, призначення і наповнення працею процесів її здійснення змінюються швидкими темпами, що потребує своєчасного оновлення знань, методологічного забезпечення, інструментального і технологічного забезпечення їх застосування. Огляд літературних джерел засвідчує велику увагу з боку науковців і практиків, до вирішен-

ня проблемних питань підвищення ефективності праці в управлінні державою. Результати дослідження питань, пов'язаних із працею, її організацією, оплатою і стимулюванням, висвітлені в працях А.О. Азарової, І.А. Грузінової, А.М. Колота, О.В. Крушельницької, Ю.Г. Одегова, В.С. Савельєва, В.М. Абрамова, С.О. Цимбалюк та ін. [3–10]. У ґрунтовних дослідженнях акцентується здебільшого на проблемах підвищення ефективності управлінської праці, не пов'язаних із системністю і взаємозумовленістю трудових процесів і з процесами суспільного розвитку. Це зумовлює розширення кордонів виявлення особливостей управлінської праці з питань, пов'язаних з організацією її здійснення, ефективністю і підвищенням впливу результатів управління на ефективність діяльності керованих систем, об'єктів і процесів.

Мета статті – визначити основні характерні риси і специфіку управлінської праці в органах виконавчої влади і можливості її ефективного здійснення, умови їх врахування в побудові процесів управління з огляду на досягнення їхньої вищої ефективності, продуктивності і конкурентоспроможності, надати пропозиції щодо їх удосконалення за рахунок системи управління працею.

Виклад основного матеріалу. Поглиблення знань і уявлень про сутність і зміст управлінської праці, вибір і застосування підходів, способів, методів і прийомів у процесі наукового пізнання доцільно здійснювати з використанням інструментарію низки теорій: теорії збагачення праці (теорія справедливого збагачення), теорії економічного зростання, теорії потреб, теорії людського капіталу, теорії трудової вартості, теорії продуктивності й ефективності праці [13, с. 18–39; 14], а також низки теорій мотивації праці [1, с. 43–68; 2].

У теорії економічного зростання суспільства ключова роль відводиться діяльності людини. При цьому результатом праці вважається не тільки економічний здобуток, а й відтворення самої людини як капіталу суспільства [15]. Трудова теорія на передній план висуває інтелектуалізацію праці як основу вирішення економічних, технічних, соціальних, духовних, екологічних та інших питань життєдіяльності суспільства, збалансування трудових ресурсів із матеріально-речовинним зростанням продуктивності праці, рівня і якості життя людей. Праця та її роль у процесах життєдіяльності і життя усього суспільства відображаються в інших

наукових теоріях, що визначають широке поле пізнання праці, її реалізацію в трудових процесах, моделях і формах її систематизації, структурування і реалізації [13].

У системі державного управління прикладні засади праці пов'язані з формуванням і створенням умов праці, розробкою і реалізацією трудових процесів, з конституційно-правовими засадами праці державних службовців, пов'язаної з реалізацією рішень і законодавчих документів, підвищенням ролі і змісту соціальних детермінант і повноважень органів виконавчої влади в комбінації з професіоналізмом державних службовців. У правовому сенсі цей вид праці розглядається в межах трудового права, трансформується у право на працю або обов'язок фахівців працювати згідно із законодавством, на підставі соціально-трудова гарантії із питань праці [12]. За своєю сутністю праця є економічною основою відтворення суспільного багатства, його виробничого базису. Це діяльність людини, що спрямовується на створення матеріальних, духовних і культурних благ, нових знань, ідей та їх імплементацію в суспільне споживання чи процеси розвитку. Вона відрізняється надзвичайною різноманітністю і різноспрямованістю, має різну складність і потребує для здійснення виконавців різних процесів, кваліфікації і особистих здатностей. Уявлення і глибоке розуміння змісту праці в системі державного управління (як і в інших системах) можна отримати шляхом її опису, виокремлення видів праці, елементів і систематизації складників. Концептуалізація основ визначення видів праці та її складності в процесі трудової діяльності людей має сприяти поглибленню теоретико-методичної бази виокремлення складових елементів праці, визначенню їх характеристик і параметрів із метою ефективної трансформації цих знань у трудовий процес.

Праця в системі державного управління має особливі риси. Залежно від функцій і завдань управління вона відрізняється від праці в інших сферах і системах статусом, призначенням, спрямованістю, суспільною значущістю, масштабами, корисністю, характером робіт, їх різноманітністю, самостійністю вибору методу забезпечення, плином процесів діяльності, багатовекторністю застосування результатів праці, масштабністю і складністю керівництва, рухом процесів діяльності в об'єктах управління, ступенем відповідальності, високими вимогами до якості, контрольованістю, змінюваними

умовами здійснення і нарощенням складності технологій. Вона вимагає особливих рис і професіоналізму виконавців, що характеризує її як надзвичайно складну, специфічну і творчу працю. Усі перераховані риси дають змогу створити уявлення про її особливості і вимоги до виконавців. Перелік характеристик управлінської праці ілюструє неможливість її упорядкування і організації без системного розгляду об'єктів спрямування її результатів, без науково-методологічного забезпечення побудови підсистеми управління цим системним базисом людського існування.

Процеси управління працею відрізняються багатоетапністю, врахуванням прямих і зворотних зв'язків, інформаційністю і комунікативністю. Вони передбачають використання комплексу інноваційних методів, регулювання, моніторинг й оцінювання, що забезпечити їх збалансованість, стійкість і передбачуваність результатів. Залежно від призначення праці (основна, обслуговуюча, допоміжна) чи її виду (розумова, технологічна, організаційна, адміністративна тощо) для формування процесів її здійснення і організації їх плину необхідний поділ на складові елементи за головними ознаками, насамперед за змістом і складністю праці. Ці характеристики і показники, що їх відображають, враховуються в розподілі робіт на складові елементи, визначенні функції управління та факторів, що її забезпечують, і виборі інформаційно-технологічного інструментарію. Рівень складності праці враховує вимоги до керованості, встановлення зв'язків між її частинами як цілісності, реалізованими її трудовими процесами, їх результатами і якістю, між причинами і наслідками отримання очікуваних результатів. Процеси праці формуються з дотриманням принципів динамічного і збалансованого руху в напрямі досягнення поставлених цілей.

Для поділу праці на складові елементи застосовується спосіб редукціонування праці. Редукція праці являє собою спосіб приведення видів праці різної складності до єдиної міри шляхом введення коефіцієнтів складності [7]. Хоча цей показник під час оцінювання праці на державній службі майже не вживається, він враховується в процесі визначення рангів працюючих. Більш чітким є врахування складності праці працівників робочих професій. Інформація про складність праці наведена у кваліфікаційних довідниках. Єдиний тарифікаційний підхід до визначення складності робіт існує майже в усіх

галузях промисловості і навіть непромислових сферах. Кожна галузь встановлює свої власні, так звані тарифні сітки, які також можуть модернізуватись на рівні окремих галузей чи їх підрозділів. При підборі працівників для виконання певних робіт їх групують за ознаками спорідненості виконуваної праці, за змістом, складністю, професійними характеристиками, що стає основою для встановлення їм тарифного розряду (складності робіт) і відповідної оплати праці. Кількість рівнів складності робіт для робочих спеціальностей встановлюється на розсуд органів влади. Так, в Україні в основному використовується шести- та семирозрядна тарифна сітка, в Італії застосовують від 6 до 11 розрядів, у США – 23 розряди в автомобільній промисловості [8; 11]. Однак при простоті і достатній прозорості тарифікації робіт слід зазначити, що зорієнтованість тарифної системи на усереднені і спрощені стандарти оцінювання складності робіт, типологізацію професійних вимог, певну заданість умов їх здійснення не мотивує працівників на підвищення індивідуальної ефективності праці, прояв творчості та інноваційності. Особливо це стосується робіт, функцій і завдань, виконуваних у системах управління.

Уявлення про складність праці державних службовців можна отримати, ознайомившись зі схемами посадових окладів і міжпосадовими різницями в оплаті праці. Тарифікація робіт за складністю і міжрозрядними (міжпосадовими) тарифними коефіцієнтами, на перший погляд, здається чітко спланованим, регульованим і справедливим механізмом. Хоча якщо заглибитись у сутність цього процесу, виникає низка питань, а саме: як враховуються різні здатності працівників і їх віддача в разі встановлення однакових тарифних розрядів навіть на рівні робочих професій? чи таке усереднення мотивує працівників до підвищення ефективності праці? які види робіт у сучасних умовах технологічного інформаційного і науково-технічного прогресу і достатньої освіченості працівників можна вважати роботою першого, тобто найнижчого, розряду? чи є докази справедливості встановлених міжрозрядних коефіцієнтів? Об'єктивних і доказових відповідей на ці питання, необхідних для підвищення ефективності праці в усіх сферах діяльності, не існує.

Для фахівців, які працюють у системі державного управління, питання оцінювання складності виконуваних робіт в умовах суспільних трансформацій і незакінченості процесів

реформування влади є надзвичайно актуальними і досить складними. Професійні компетенції виконавців враховуються і мають значення для забезпечення якості всіх видів праці, але для працівників органів виконавчої влади вони є ключовими вимогами. Їх дотримання дало б змогу ефективно визначати нові вектори розвитку суспільства. Про розуміння важливості цієї проблеми свідчать розроблені в Україні стратегії розвитку, в тому числі система державного управління, яка визначає зміни в організації управління країною і в усіх сферах суспільного життя. Зміна державноцентристської ідеології влади на людиноцентристську пришвидшує розробку і реалізацію реформ у країні, які передбачають зміни функціонального змісту управлінської праці і параметрів, результируючих показників за рахунок оновлення функцій і завдань, їх розподілу і методів організації діяльності.

Управлінська діяльність у системі органів виконавчої влади переорієнтовується на забезпечення кінцевих результатів, дотримання процедур, методів і регламентів, які забезпечують досягнення цільових показників і поглиблення уваги до їх інноватизації.

На сучасному етапі визначення, розкриття і реалізація рамкових умов підвищення ефективності діяльності органів виконавчої влади шляхом реалізації стратегії реформування державного управління надає висхідну інформацію для організаційного, технологічного, інституційного удосконалення і побудови управлінських трудових процесів. Водночас слід зазначити, що багатовекторність праці здійснюваної в управлінні державними справами і відповідальність органів влади за її результативність, чутливість до управлінської корпоративної культури, велике інформаційне навантаження мають постійно підтримуватись і супроводжуватись належними науково обґрунтованими механізмами управління і систематичним моніторингом стану і плину керованих процесів за системою результируючих показників. Характер робіт, що становлять зміст праці органів виконавчої влади, суттєво залежить від призначення праці, сфери поширення результатів і їх суспільної спрямованості і корисності. А швидкі зміни в суспільному житті впливають на умови їх здійснення.

Зміст і складність управлінської праці і чинники формування більшості трудових процесів у державній службі безпосередньо пов'язані зі змістом управлінського циклу, функціями

прогнозування, планування, організації, контролю, регулювання, мотивування. Завдяки циклічності управлінська праця може відтворюватись і повторюватись із кожним новим завданням, що дає змогу вдосконалювати попередньо набутий практичний досвід і використовувати технології для виконання нових завдань, доповнюючи їх інноваційними елементами. Слід підкреслити, що поняття «технології» вже давно вийшло за межі виробничих галузей і широко вживається в управлінні і нематеріальних видах діяльності. Під технологіями розуміють сукупність послідовних результатів, способів використання системи наукових знань, методів і механізмів їх імплементації в реальні трудові дії для перетворення певних видів ресурсів із метою отримання очікуваного результату [7]. Управлінські технології як інструмент використовуються для побудови й удосконалення організаційних схем і форм діяльності раціональної побудови комунікативних зв'язків та вирішення інших питань проектування управлінської і регулюючої діяльності [3]. Технології управління формують вимоги не тільки для побудови системи управління, а й до якості ресурсного забезпечення, потребують врахування спеціалізації праці, ступеня складності і новизни, використання певних професійних навичок виконавців, які сформуєть спроможність державних службовців до виконання функцій управління. У створенні умов для здійснення якісної і продуктивної управлінської праці велику роль відіграє система стимулювання її майбутніх виконавців, в якій би задовольнялися їхні матеріальні, соціальні і духовні потреби, що сприяли б не тільки підвищенню інтересу до праці, а й до її постійного удосконалення і підвищення рівня ефективності.

Праця на державній службі поки не адаптована до ринкових умов, що обмежує можливість розвитку інтелектуального потенціалу системи управління. У зв'язку з цим не можна надати більшість адміністративних послуг адміністративними методами, використання методик і алгоритмів надання послуг за жорстко сформованими схемами «по вертикалі» і «по горизонталі». І хоч умови праці чітко пов'язані з оплатою, заохоченням і соціальними гарантіями, розвиток творчого підходу у виконавців і підвищення інноваційного рівня методів праці, що застосовуються, суттєво обмежені. Тому питання підвищення ефективності праці державних службовців з огляду на поглиблення її інноваційності і творчого підходу до здійснення заслу-

говують на збільшення уваги як із боку органів влади, так і з боку науковців.

Викладені дані теоретичного дослідження ролі і особливостей управлінської праці в органах виконавчої влади, хоча далеко і не за всіма характеристиками, свідчать про численні проблеми в організації і стимулюванні праці, вирішення яких потребує урахування їх взаємопов'язаності, взаємозумовленості і спільної реалізації, що об'єктивно мотивує до створення системи управління працею державних службовців.

Під системою управління працею державних службовців насамперед будемо розуміти сукупність заходів, принципів, методів, технологій і механізмів формування цілісних, упорядкованих науково обґрунтованих, узгоджених і пов'язаних між собою процесів організації і здійснення праці, яка спрямовує діяльність державних службовців на досягнення поставлених цілей зі стратегічно визначеними результатами.

Система управління працею має стати частиною загальної системи управління. Вона буде взаємодіяти з усім її оточенням, змінюватись відповідно до конкретних ситуацій, на які вона може впливати. Очевидно, що ступінь складності функцій і завдань, виконуваних державними службовцями, особливо керівним складом, відрізняється, хоча у них багато спільного. Тому підхід до створення систем управління працею має максимально враховувати ці особливості, пов'язуючи принципи і методи здійснення споріднених процесів. Попереднє бачення системи управління працею можна подати як модель концептуалізації її побудови (таблиця). Водночас слід зазначити, що всі виконувані в системі праці роботи слід поділити на «управлінські» і «неуправлінські» (обслуговуючі, допоміжні тощо), які досить повно розглядаються в посадових інструкціях чи «моделях посад», причому одночасно і в безпосередньому зв'язку, оскільки без інструментарію і процедур неуправлінських робіт не можна виконати і суто управлінські завдання.

Функціонування системи управління працею як комплексу взаємопов'язаних складових елементів праці, принципів, правил і методів трудових процесів, здійснюваних висококваліфікованими фахівцями із застосуванням науково обґрунтованими інноваційних технологій, дає змогу своєчасно визначати нові можливості якісного здійснення цього виду праці, краще розуміти й удосконалювати її соціально-трудова економічні відносини в умовах змін, знахо-

Таблиця
Складники теоретико-методичних засад концептуалізації побудови системи організації та управління працею в системі державного управління

<p>Теоретико-змістовний аналіз праці в системі управління</p>	<p>Дослідження функціональних областей здійснення праці державних службовців, організаційних технологічних і інституційних засобів застосування науки державного управління системою організації праці</p>	<p>Наукові засади визначення місця, об'єктів, вартості і впливу управлінської праці на соціально-економічний розвиток керованих систем</p>	<p>Теоретико-методологічні основи організації і планування індивідуальної і колективної праці</p>	<p>Концептуалізація побудови системи управління працею державних службовців</p>
<p>Дослідження природи і сутності праці в системі управління. Визначення предметної області і практичного здійснення управлінської праці. Визначення об'єкту спрямованості праці, її складників і очікуваних результатів здійснення. Уточнення характеристик специфіки і складності праці. Визначення переліку знань і умов їх перетворення для здійснення трудових процесів. Розкриття змісту праці в системі органів виконавчої влади, теоретичне узагальнення і оцінка на основі нормативно-законодавчих, правових, інституційних, організаційних та інших засобів. Визначення ролі праці в сучасних умовах розвитку суспільства і обґрунтування її здійснення в системі управління.</p>	<p>Визначення видів управлінської праці. Аналіз функціональної належності складників праці. Визначення характеристик і особливостей праці. Оцінка спорідненості робіт за змістом, технологіями здійснення і спрямованістю. Визначення складності праці та її операційного процесного і технологічного облаштування. Встановлення можливостей і умов ефективного здійснення управлінської праці і підвищення її впливу на стан, плин і результати діяльності керованих систем.</p>	<p>Визначення підходів до оцінювання трудоемності і вартості управлінської праці в державному управлінні. Оцінка результатів управлінської праці і їх зв'язку з потребами керованих систем. Дослідження особливостей застосування теорії планування, організаційної теорії, теорії економіки праці і управління персоналом для побудови чи упорядкування праці в системі управління. Визначення наукових засад розрахунку чисельності працівників системи управління, їх посад і організаційних структур. Дослідження системи оплати і вартості праці державних службовців у складі загальних витрат бюджету діяльності. Узагальнення висновків дослідження проблем підвищення ефективності праці в державному управлінні з огляду на співвідношення витрат на оплату праці і утримання органів влади із показниками діяльності керованих системами в процесах їх динамічного руху.</p>	<p>Дослідження змісту і настанов нормативно-законодавчого й інституційного забезпечення організації системи органів виконавчої влади. Визначення, планування, прогнозування обсягів і напрямів управлінської праці. Визначення й упорядкування внутрішніх і зовнішніх зв'язків процесів праці і засобів їх реалізації. Формулювання підходів до розробки положень про структуру підрозділів, службові обов'язки, права і відповідальність. Розроблення колективних і індивідуальних планів робіт, визначення показників і критеріїв в оцінювання та їх зв'язку з показниками діяльності керованих систем. Формування висновків стосовно системності упорядкованості і можливостей подальшого системного удосконалення і підвищення ефективності організації управлінської діяльності органів виконавчої влади.</p>	<p>Визначення сукупності взаємопов'язаних і взаємозумовлених видів робіт, здійснених у структурних частинах системи управління, які існують як певні цілісно-створені за стратегічними і поточними планами діяльності, передбаченими для виконання певного комплексу робіт із використанням знань науки управління і знань використовуваних нею інших наук. Розкриття соціального характеру і відкритості державного управління. Формулювання і обґрунтування політики розвитку управління, методичної підтримки трудових процесів, умов формування плинності процесів праці і стимулів для розвитку керованих об'єктів. Визначення умов відтворення управління його потенціалу. Встановлення і дотримання системних меж управління працею та її зв'язків з іншими підсистемами. Визначення умов і принципів поєднання трудових процесів виконуваної праці і операційного інструментарію діяльності виконавців складників систем управління працею. Викремлення системи знань, необхідних для опанування, проєктування і реалізації трудових процесів у системі управління та інших засобів операційного забезпечення управління працею для практичної розробки концепції.</p>

дити консенсус використання управлінського потенціалу органів виконавчої влади, вдосконалити систему оплати і мотивації праці, підвищувати соціальну відповідальність і надавати конкретний зміст критеріям соціальних детермінант.

Висновки і пропозиції. Отримані висновки і пропозиції являють собою попередній теоретико-аналітичний підхід до створення теоретичних засад побудови системи управління працею державних службовців. Він не презентується як кінцево завершений і єдиний для побудови системи управління працею. Водночас він може бути корисним для продовження досліджень управлінських трудових процесів, удосконалення практики управління, побудови нових структур і форм управління, слугувати базою для вдосконалення комунікативних засобів і сприяння підвищення ефективності використання управлінського потенціалу.

Теоретично виокремлені види і характеристики управлінської праці, їх зміст і процеси здійснення дадуть змогу створити уявлення і визначити сукупність наукових знань з управління працею, напрями їх спільного практичного застосування і об'єднання в побудові систем управління працею, слугувати аналітичною базою в процесі розробки навчальних програм підготовки фахівців із вищою спеціальною управлінською освітою.

Концептуальні засади управління працею і виділення праці як об'єкта управління в окрему підсистему загального управління дасть змогу розширити і конкретизувати методи аналізу практичного стану організації праці в структурах органів виконавчої влади. Функціонування підсистем управління працею безпосередньо пов'язано з потребами підвищення ефективності управлінської діяльності органів виконавчої влади керованих ними систем, галузей і суспільних інститутів та організацій управління господарюючими суб'єктами. Це мотивує до продовження досліджень як окремих аспектів цієї проблеми, так і її цілісного розгляду.

Емпіричний характер питань організації управління працею в системі державного управління зумовлює необхідність подальших досліджень управління працею в контексті її кооперування із соціальними процесами групової і міжгрупової поведінки, соціального і корпоративного управління, що розширить сферу її групового пізнання і умови підвищення ефективності.

Список використаних джерел:

1. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 1998. 224 с.
2. Перевозчикова Н.О., Котова Ю.І. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах. Ефективна економіка. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1961>
3. Азарова А.О., Ковальчук О.А. Математичні моделі та методи управління мотивацією персоналу. Вінниця : ВНТУ, 2014. 140 с.
4. Савельєва В.С., Єськов О.Л. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2005. 336 с.
5. Колот А.М., Абрамов В.М., Данюк В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку. Одеса : ОКФА, 1995. 215 с.
6. Одогов Ю.Г., Карташова Л.В. Управление персоналом: оценка эффективности : учеб. пособие. Москва : Экзамен, 2002. 256 с.
7. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2011. 398 с.
8. Управління персоналом : навч. посібник / Азарова А.О., Мороз О.О., Лесько О.Й., Романець І.В. Вінниця : ВНТУ, 2014. 284 с.
9. Грузина И.А. Анализ системы мотивации труда персонала (на примере промышленного предприятия). *Коммунальное хозяйство городов*. 2011. № 98. С. 357–363.
10. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. *Молодий вчений*. 2016. № 1. С. 150–155.
11. Abraham H. Maslow. *Motivation and Personality* (2nd ed.) N.Y.: Harper & Row, 1970; Санкт-Петербург : Евразия, 1999 / Терминологическая правка В. Данченко; перевод А. М. Татлыбаевой. Київ : PSYLIB, 2004. URL: <http://psylib.org.ua/books/masla01/index.htm>
12. Кодекс законів про працю: затверджено Законом УРСР № 322-VIII від 10 груд. 1971 р. (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
13. Економічні теорії в системі наукових економічних знань : навч. посібник / Н.П. Мацелюх, І.А. Максименко, П.В. Круш, В.В. Мартиненко, М.М. Теліщук та ін.; 2-ге вид. перероб. та доп. Київ : Центр учбової літ., 2016. 226 с.
14. Рудевська В.І. Еволюція теорій економічного зростання та чинники його оцінювання. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 2(22). URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/219125>
15. Штулер І.Ю. Еволюція теорій економічного розвитку у сучасному вимірі знань. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 216–219.

Bondarenko L. I. Theoretical bases of construction of the organization and management of work in system of public administration

The results of the study actualize the issues of organization and management of labor in the system of executive bodies of state power. Theoretical and substantive analysis of the nature and subject area of this type of work is offered, the content of work, specificity, characteristic features and features of work in the management system are revealed. The functional responsibilities of civil servants, organizational, technological and institutional principles of application of public administration science in the organization of labor activity are highlighted. The scientific bases of estimation of volumes and complexity of administrative work and theoretical and methodical bases of the organization of its planning are defined, the conceptualization of construction of management of work in system of executive bodies is carried out. The priority role of formation, organization of the flow and efficiency of labor processes in the organization of the management system to increase the influence of government on the socio-economic development of managed systems is proved. It is shown that the functioning of labor management systems is closely related to the need to increase the efficiency of management activities of public authorities, directly affects the effectiveness of decisions made. The content of labor management in the context of its cooperation with socio-professional, group and intergroup behavior, the expansion of the corporate nature and socialization of management, which contributes to the creation of conditions to ensure its competitiveness. The necessity of revising the perfection of the labor management system in the system of executive bodies in the conditions of modern changes in the society, which requires the development of reform measures in the public administration system and is objectively conditioned by the need for positive evolution of public administration processes. It is emphasized that the development of social and labor relations in this area, the achievement of consensus between the interests of government, the population, businesses and public institutions is gaining new importance to ensure the balance of management with the results of managed systems, sustainable development and competitiveness. authorities.

Key words: managerial work, public administration, civil servants, complexity of work, volume of work, labor processes, organizational components, analysis, planning, stimulation, labor management system.